The background of the entire page is a photograph of two men in dark suits standing in a server room. They are looking at a large, glowing digital display that shows a complex network of orange and red lines, resembling a data center or a futuristic interface. The lighting is dim, with the primary light source being the display itself, creating a high-tech, futuristic atmosphere.

**Автоматизация процессов  
проектного управления:  
ключ к снижению  
трудозатрат проектного  
офиса и созданию ценности  
для стейкхолдеров**

**Александр Нудельман**

директор корпоративного проектного  
офиса, Ростелеком

**Алексей Кулешов**

директор проектного офиса блока  
межоператорского взаимодействия, Ростелеком

# Спикеры

## Александр Нудельман

Директор корпоративного проектного офиса, Ростелеком

### Опыт более 13 лет в ТМТ, с 2013 года в Ростелеком

- С 2013 года организационно-трансформационные проекты
- С 2017 года Директор департамента проектного управления технического блока
- С 2023 года Head of ЕРМО/Руководитель по развитию и продажам ИС проектного управления «Феликс»



## Алексей Кулешов

Директор проектного офиса В2О, Ростелеком

### Опыт

- С 2007 года в Ростелеком, с 2009 года в сегменте В2О.
- С 2021 года управляю проектной деятельностью сегмента в рамках следующих программ: ИТ трансформация, Сетевая трансформация, Бизнес-трансформация, Развитие клиентского опыта.



# Ростелеком сегодня

ПАО «Ростелеком» ([www.company.rt.ru](http://www.company.rt.ru)) — крупнейший в России интегрированный провайдер цифровых услуг и решений.

Сегменты Ростелеком

**B2C**

ДЛЯ НАСЕЛЕНИЯ

**B2B**

ДЛЯ БИЗНЕСА

**B2G**

ДЛЯ ГОСУДАРСТВА

**B2O**

ДЛЯ ОПЕРАТОРОВ

**2900+**

Российских операторов

**198**

MN операторов

**70+**

Выручка, млрд. руб.

**25+**

OIBDA, млрд. руб.

Международные операторы

Российские операторы

**500+**

Включений ежемесячно



# Шаги по снижению трудозатрат и повышению ценности проектных офисов

**Снижение затрат на администрирование**

**1**

Переведите паспорт проекта в online-формат

**2**

Автоматизируйте согласование ЗНИ, повысьте актуальность данных и вовлеките Заказчиков

**3**

Внедрите автоматизированный процесс мониторинга реализации

**Повышение ценности для стейкхолдеров**

**4**

Обеспечьте отчетность для менеджмента по показателям бизнес-эффективности

**Определение эффективности проектного офиса**

**5**

Рассчитайте метрики эффективности проектного офиса

# Шаг 1 Переведите паспорт проекта в online-формат

**Цели, предпосылки и задачи проекта**

**Периметр проекта**

**План-график**

**Финансовая выгода. КПЭ проекта/Критерии успешности проекта**

**Ресурсный план**

**Риски проекта (1)**

**Проект решения**

- Проект одобрить. Утвердить устав проекта. Назначить руководителем проекта Дешука М.А.
- Включить проект в периметр программы развития технической (сетевой) инфраструктуры
- Выделить финансирование на реализацию проекта в размере:

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
ОКВ*, тыс. руб. без НДС	105 295	13 037				
ДДС*, тыс. руб. с НДС	125 624	16 245				
ОРЕХ, тыс. руб. без НДС	53	313	316	320	8 258	32 067

\*Определить источником финансирования проекта CAPEX ООО «Т2 Мобайл»

- Признать проект качественным, в интересах ООО «Т2 Мобайл»
- Зафиксировать сроки проекта:
  - Начало реализации проекта: 24 апреля 2024 г.
  - Завершение реализации проекта: тех. готовность – 31 марта 2025 г., организация услуги – 30 апреля 2025 г., ввод в эксплуатацию – 30 июня 2025 г.
  - Закрытие проекта на Проектном Комитете: не позднее 31 июля 2025 г.

**Ростелеком**

# Шаг 1 Переведите паспорт проекта в online-формат

Общее

Бизнес-кейс

Команда

Риски

Бюджет

Компоненты

График работ

КПЭ проекта

МВО

Извлеченные уроки

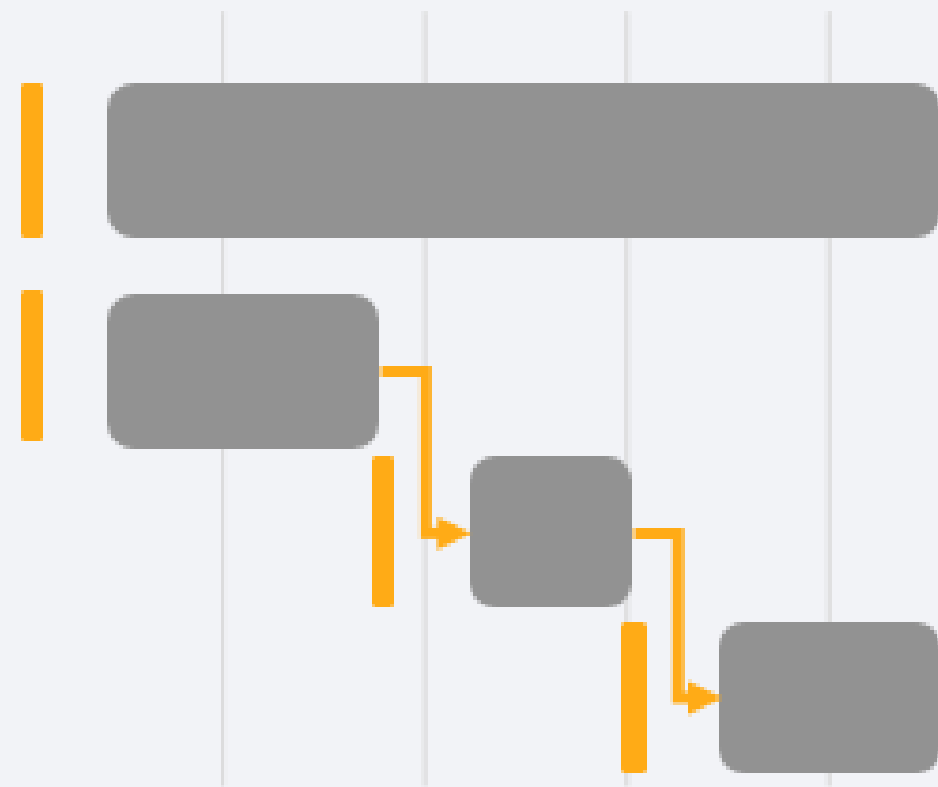
Поручения

The screenshot displays the FELIX project management system interface. The top navigation bar includes the 'ФЕЛИКС' logo, 'Интегральный Ресурс Проектов', and 'Ростелеком' branding. On the right, there are search and notification icons, and the user's name 'Горбунова Мария Вячеславна'.

The main content area is divided into three columns:

- Left Column (Navigation):** Contains a list of project management tools such as 'Портфель ключевых проектов', 'Портфели проектов', 'Программы проектов', 'Проекты', 'Архив', 'Учёт рабочего времени', 'Отчеты', 'Статус-отчет по Портфелю Ключевых проектов', 'Статус-отчет по Портфелю «ТОП-100»', 'Статус-отчет Офиса трансформации', 'Dashboard', 'Проектный комитет', and 'Проектная мотивация'.
- Middle Column (Project Details):** Shows a sidebar menu with options like 'Общее', 'Бизнес-кейс', 'Команда', 'Риски', 'Бюджет', 'Компоненты Портфеля/ Программы', 'График работ', 'КПЭ программы проектов', 'МВО', 'Извлеченные уроки', 'Поручения', 'Документы', 'Версии', 'Проектная мотивация', and 'Статус-отчет'.
- Right Column (Form):** Displays the 'Программа проектов «Проактивная стройка В2О»' form. It includes a 'Вернуться назад' button, a 'К редактированию' button, and a status 'ID 5790' with a 'Согласовано' tag. Below this, there are fields for 'Jira name' and 'Confluence name', a 'Посмотреть версии раздела' link, and a prominent purple 'Отменить данную версию' button. The form contains several input fields and dropdown menus, including 'Краткое наименование программы' (Проактивная стройка), 'Стадия' (Реализация), 'Тип программы' (Инвестиционный), and 'Инвестиционная программа' (123. Стройка для региональных операторов). There are also toggle switches for 'Программа без закупок', 'Гос. контракт', and 'Входит в ТОП-100'. At the bottom, there are date pickers for 'Начало программы' (01.01.2024) and 'Окончание программы' (28.02.2026).

# Шаг 2 Автоматизируйте согласование ЗНИ, повысьте актуальность данных и вовлеките Заказчиков



**Согласование изменений базовых параметров проекта**



**Привлечение разных стейкхолдеров в зависимости от типа изменения**

31.01.24 v1 Архив

25.03.24 v2 Архив

04.06.24 v3 **Согласовано**

10.11..24 v4 На доработке

**Отслеживание изменений от версии к версии**



# Шаг 2 Автоматизируйте согласование ЗНИ, повысьте актуальность данных и вовлеките Заказчиков

← Вернуться назад

## Проект «Запуск услуги "Замок"»

ID 547 Согласовано

Согласовать

Отправить на доработку

Имеются работы со смещением срока исполнения более чем на 90 дней  
Имеются риски, требующие изменения в карточке, которые еще не были  
выбраны в качестве причины изменений

Отобразить только изменения

Фильтр по разделам

КПЭ x График работ x

	Перейти к этой версии	Перейти к этой версии
<b>График работ - детальный</b>		
<b>Разработка и согласование бизнес-процесса</b>		
Статус	Готово	Запланировано
Начало	4 июня 2025	10 января 2026
Окончание (план)	17 сентября 2025	2 февраля 2026
Окончание (факт)	10 августа 2023	
Кол-во рабочих дней	74 дня	16 дней
<b>Прохождение комитета</b>		
Статус	Готово	Запланировано
Начало	14 июня 2025	3 февраля 2026
Окончание (план)	15 октября 2025	9 марта 2026
Кол-во рабочих дней	88 дней	25 дней

### История согласований

Запрос на изменение разделов (График работ, КПЭ) отправлен на согласование Анастасия Андреевна с комментарием "Рекомендации ДКПУ"

Программа проекта согласована 22 ноября 2024 в 10:03 (МСК)

**Мотяжов Артём Владимирович (B2O) (Согласующий от Заказчика)**

Статус: Согласовано

Дата: 20 ноября 2024 в 18:22 (МСК)

**Сатдинова Римма Ахмедовна (Аналитик портфеля ЕРМО)**

Статус: Согласовано

Дата: 20 ноября 2024 в 15:15 (МСК)

**Седова Татьяна Александровна (Эксперт по рискам)**

Статус: Согласовано

Дата: 20 ноября 2024 в 13:52 (МСК)

**Шипицын Артем Александрович (B2O) (Куратор)**

Статус: Согласовано

Дата: 20 ноября 2024 в 13:44 (МСК)

**Шумов Игорь Сергеевич (B2O) (Согласующий от Заказчика)**

Статус: Согласовано

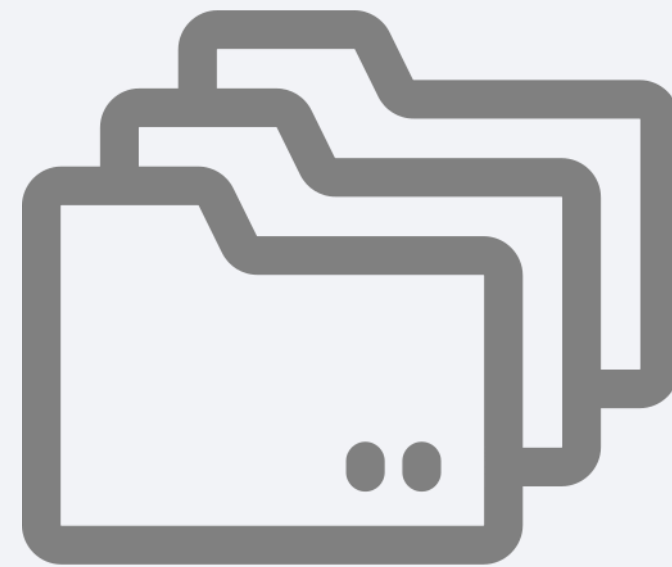
Дата: 21 ноября 2024 в 09:21 (МСК)



# Шаг 3 Внедрите автоматизированный процесс мониторинга реализации



**Автоматическое  
формирование отчета  
раз в месяц**



**Снижение затрат  
на обработку со  
стороны проектного  
офиса при  
увеличении проектов**

- Бюджет**
- Сроки**
- Ресурсы**
  
- Сводный**

**Фокус на самых  
важных параметрах  
проекта и индикация  
отклонений**



# Шаг 3 Внедрите автоматизированный процесс мониторинга реализации

**ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ В2О по итогам Сентября 2024 года**  
млн руб. без НДС

2 963

1 012

2 301

78% СВ. ФОНДЫ 291

план факт прогноз

**Распределение маржи и капекса по вертикалям и регионам**  
млн руб.

-9% к 2023

**CAPEX и маржа МРФ**  
Факт 9 мес 2024 + прогноз

Бизнес-единица: Корпоративный центр

**По проектам РМО В2О прогноз ОКВ на 2024 год составит 2 301 млн.руб. (1/3)**  
Сетевая трансформация и региональное развитие (1/2)

№ п/п	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	

**По проектам РМО В2О прогноз маржи на конец 2024 года накопительным итогом составит 2 322 млн.руб. (1/2)**

**Бизнес трансформация**

Руководитель программы: Шикалов Антон

Статус	Наименование проекта	Риски	Ключевое событие	Этап проекта	Дата завершения	ФИО РП
Арена ресурсов	Автоматизация БП и развитие СКМ	-	Доработан алгоритм получения проработок переключения арендованных каналов на сеть РТК (не учитываются сервисы LM РТК, которые организованы как продление к АО) - RECВ2О-5259. Также скорректированы условия получения изменяющего заказа на перевод для дальнейшего контроля переключения - RECВ2О-5091.	Исполнение - 70%	План - 31.12.2024 Прогноз - 31.12.2024	Попов Н.
Организационная трансформация	Передача функционала В2В-В2О	Отказ В2В от передачи функционала	2 редакция ВНД по Взаимодействию с АО размещена в ЕСЭД	Исполнение	План - 31.12.2022 Прогноз - 31.12.2024	Шикалов А.
Организационная трансформация	Компенсация построенной емкости	-	Продолжается рабочее согласование ранее подготовленных документов: - дополнение к существующему меморандуму по кросс-сегментным проектам с правилами компенсации использования реализованной инфраструктуры без софинансирования. - меморандум между В2О и БТИ о правилах сохранения активов сегмента, при реализации инфраструктурных проектов.	Предпроект	План - 31.12.2024 Прогноз - 31.12.2024	Попов Н.
Организационная трансформация	Взаимодействие РТК и Пилар	-	Находимся в процессе переговоров с юристами Т2 по формату фиксации договоренностей о взаимодействии	Исполнение - 60%	План - 31.12.2024 Прогноз - 31.12.2024	Растрогина Л.
Организационная трансформация	Автоматизация красных зон (БП согласования продаж В2О с сегментами)	-	Производится сбор требований от заказчика и подготовка документации.	Предпроект	ПК - 11.24	Чиркова Т.
Организационная трансформация	Модернизация 7-го этажа	-	Согласован дизайн проект помещения. Проводятся ремонтные работы	Исполнение - 30%	План - 10.2025	Шустова М.

Количество проектов: 21    Предпроект: 8    В реализации: 13    В постмониторинге: 0

Ростелеком

# Шаг 3 Внедрите автоматизированный процесс мониторинга реализации

The screenshot displays the FELIKS project management system interface. At the top, there are navigation elements including the 'ФЕЛИКС' logo, 'Интегральный Ресурс Проектов', and 'Ростелеком' logos. On the right, there are search and notification icons, with notification counts for 'Уведомления' (850) and 'На согласовании' (10). The user profile 'Горбунова Мария Вячеславна' is also visible.

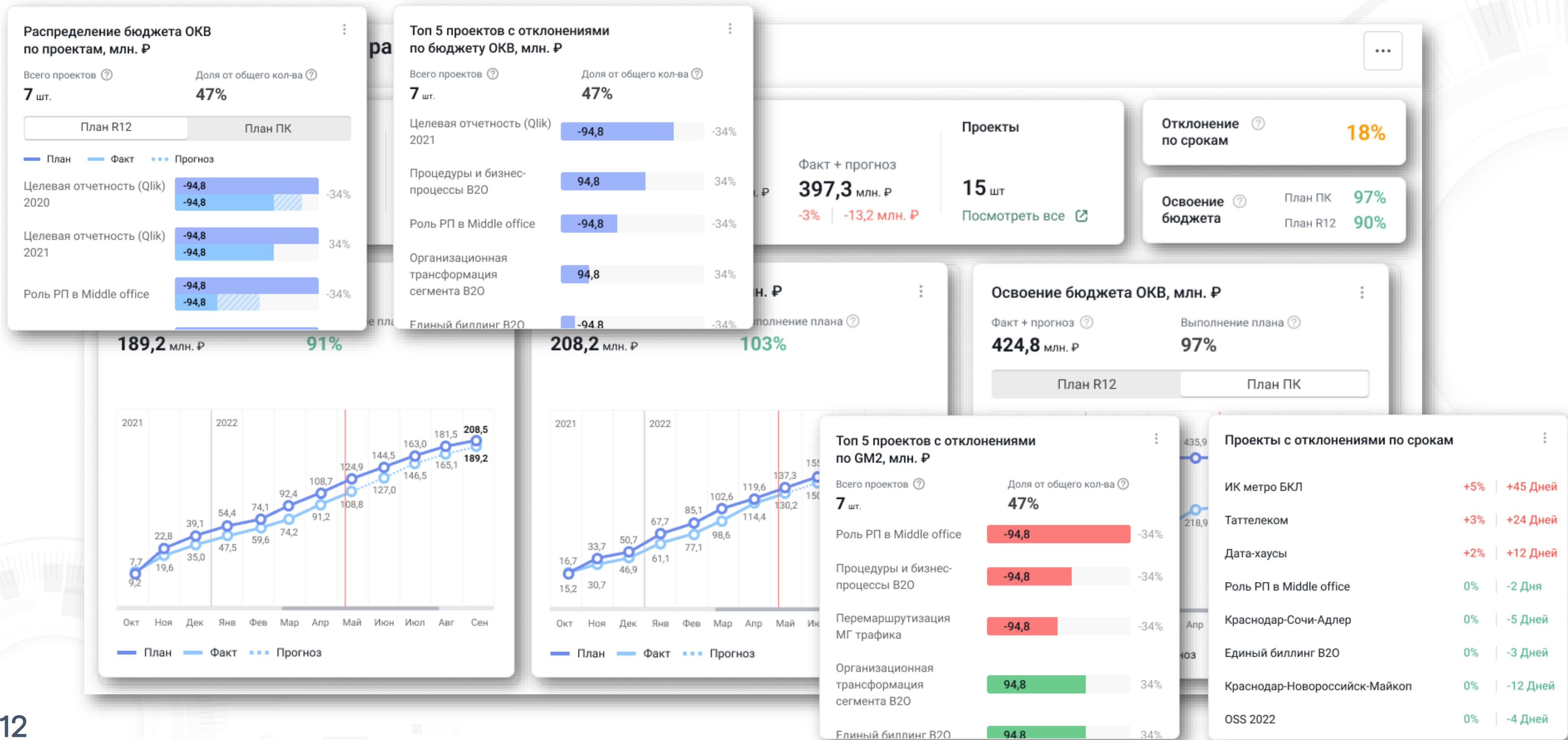
The main content area shows a project titled 'Проект «Запуск услуги "Замок"»' with ID 547 and a 'Согласовано' status. Below the title, there are fields for 'Jira name' and 'Confluence name', both set to 'ASDFGHJKL'. A button 'Сформировать внеплановый статус-отчет' is highlighted with a red border. Below it, the report title is 'Статус-отчет 25 ноября 2024', and a 'Редактировать отчет' button is present.

The 'Сводный статус' section shows a 'Значительное отклонение' with a red indicator. The report content includes:

- Отчет опубликован 28 ноября 2024
- Комментарий: Выполненные задачи за период: Проработка маркетинговых активностей (статус: Готово, завершено 18.04.2025).
- Просроченные задачи за период: Проведение анализа соответствия тех решений (статус: В работе, отклонение: 115%), Анализ соответствия на Южном кластере (статус: В работе, отклонение: 498%)
- Реализованные риски: В текущем отчетном периоде не зафиксированы реализованные риски.
- Запланированные задачи на следующий период: Проведение тестирования (статус: Запланировано, окончание 09.12.2024), Доработки (статус: В работе, окончание планируется 07.01.2025), Разработка рекламной кампании (статус: В работе, окончание планируется 05.09.2025)
- Комментарий корпоративного проектного офиса: Проект сталкивается с серьезными задержками по нескольким основным задачам. Наличие значительных отклонений по срокам может негативно сказаться на общем ходе работ и последующих этапах. Важно провести анализ текущих ресурсов и необходимой поддержки для устранения этих задержек, а также установить регулярное информирование команды о статусе выполнения работ для улучшения координации и предотвращения дальнейших срывов сроков.

The left sidebar contains a navigation menu with icons and labels for various project management functions: 'Общее', 'Бизнес-кейс', 'Команда', 'Риски', 'Бюджет', 'Компоненты Портфеля/ Программы', 'График работ', 'КПЭ проекта', 'МВО', 'Извлеченные уроки', 'Поручения', 'Документы', 'Версии', and 'Статус-отчет'.

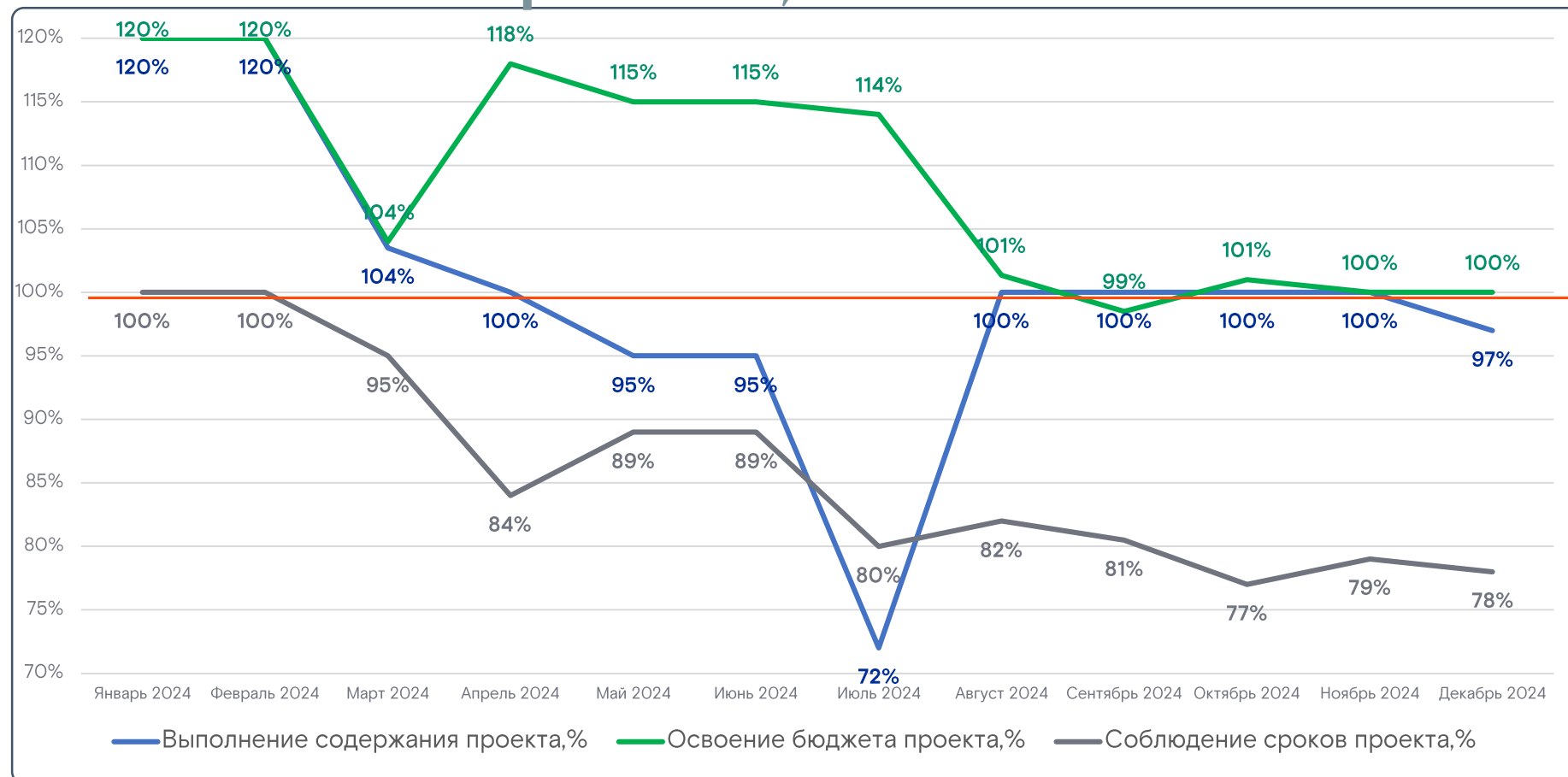
# Шаг 4 Обеспечьте отчетность для менеджмента по показателям бизнес-эффективности



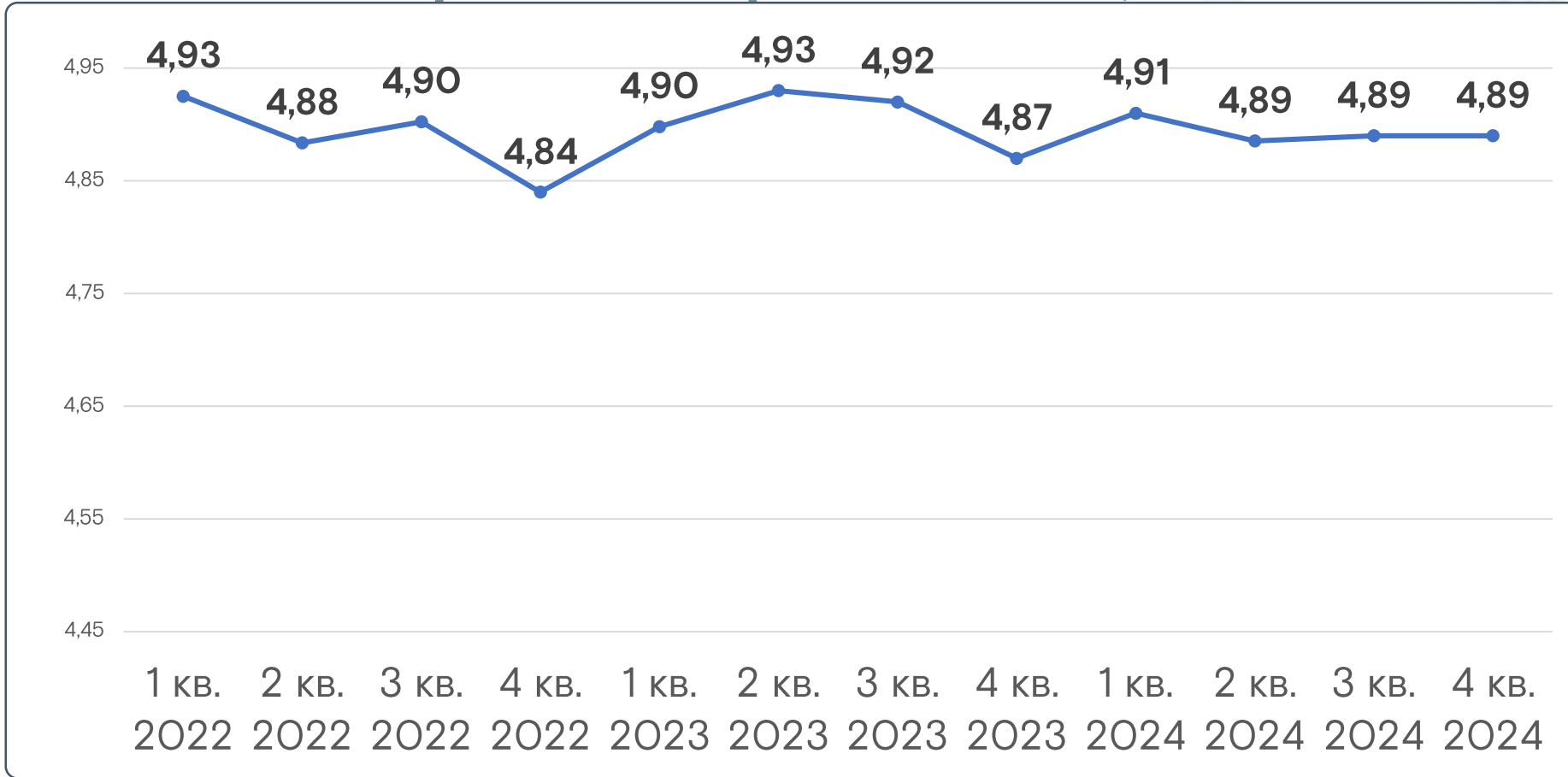


# Шаг 5 Рассчитайте метрики эффективности проектного офиса

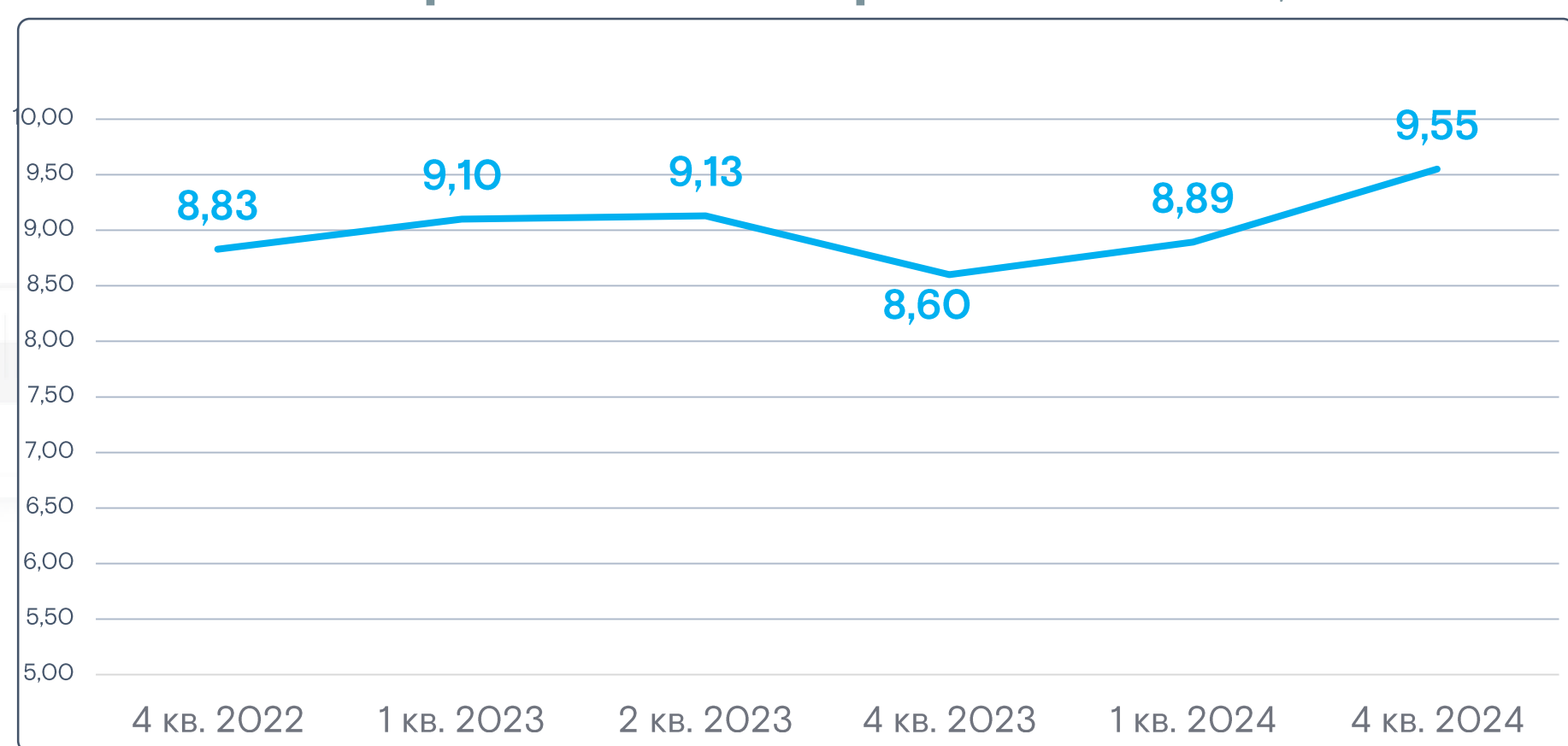
## 1. Успешность проектов, %



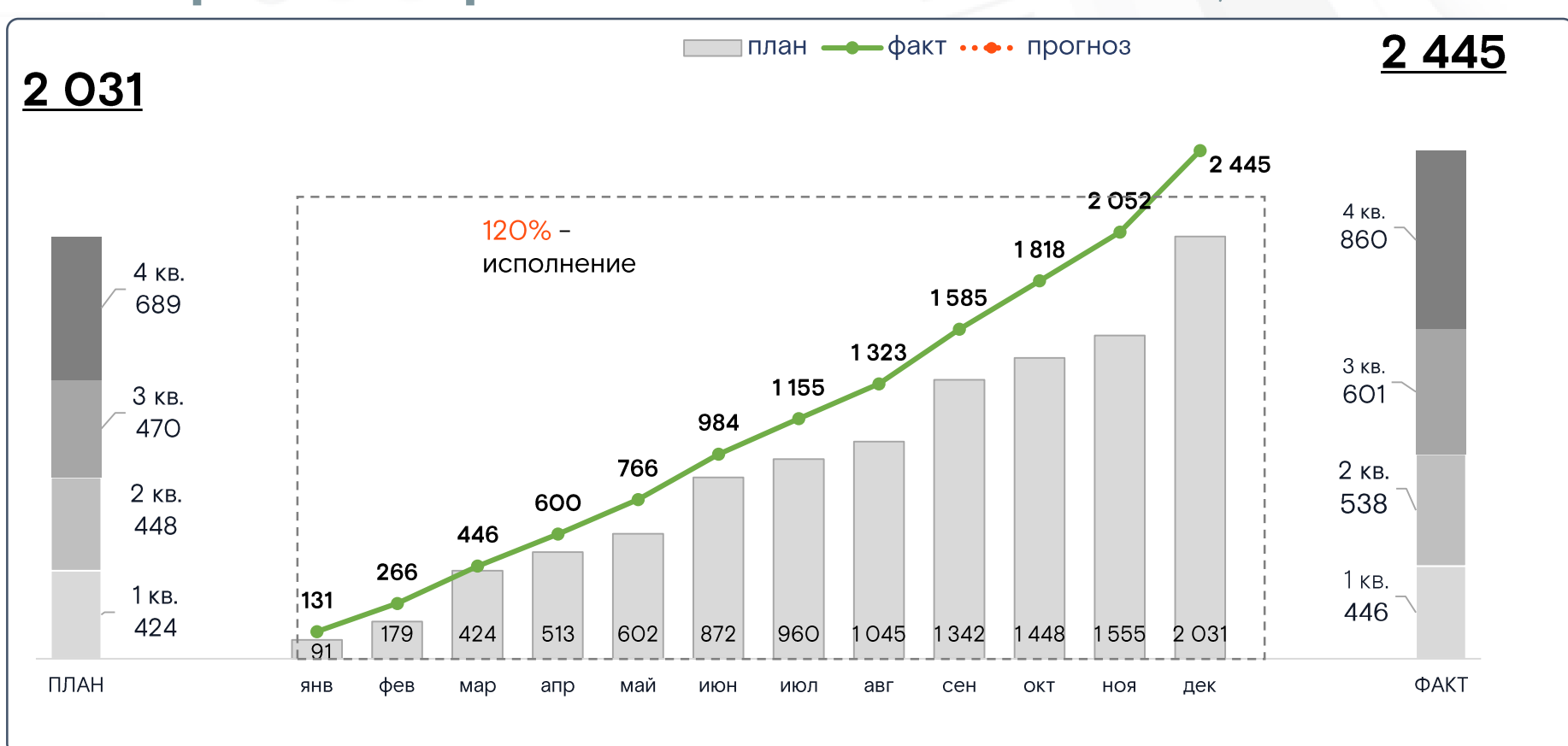
## 2. Удовлетворенность работой РП, %



## 3. Удовлетворенность подразделением, %



## 4. Маржа от проектной деятельности, %



# Итоги автоматизации процессов проектного управления

- 1. Снижение трудозатрат команд проектов**  
– 400млн.руб\год
- 2. Снижение трудозатрат проектного офиса**  
– 4 ШЕ мониторят 300 проектов
- 3. Удовлетворенность работой проектного офиса**  
– CSI 9,8 из 10

<https://feliks.rt.ru>

